

A POLGÁRMESTEREK KORMÁNYZÁSI STÍLUSA MAGYARORSZÁGON

Tamás Veronika

(megbízott tanársegéd, PhD-hallgató, ELTE-ÁJTK, Politikatudományi Intézet)

ÖSSZEFOGLALÓ

A városi polgármesterek kormányzási stílusára vonatkozó empirikus kutatás eredményeit mutatja be a tanulmány: melyek ezek jellemzői, és milyen következményekkel járnak az eltérő kormányzási módok.

Egyfelől szociodemográfiai változók alapján vizsgálom meg a polgármestereket, az alábbi fő kérdésekre keresve a választ: Tapasztalunk-e eltéréseket a kormányzási stílus tekintetében a különböző méretű városokban? Van-e „női” polgármesteri kormányzási stílus? Különbözik-e a jobb- és baloldali polgármesterek kormányzási stílusa? Az elemzett változók alapján megkísérlem felrajzolni az egyes kormányzási stílusok „tipikus” polgármesterének szociológiai karakterét. Másrészt, a különböző kormányzási stílusok gyakorlati működését mutatom be: „népszerűbb”-e egyik stílusú polgármester a másiknál, amennyiben a sikeresség fokmérőjének az újraválasztást tekintjük? Van-e kapcsolat a városok gazdasági fejlettsége, anyagi lehetőségei és a polgármesteri kormányzás stílusa között? Mely szakpolitikai területek állnak a különböző stílusú polgármesterek érdeklődésének homlokterében?

A tanulmányban bemutatott kutatás, úgy vélem, empirikus úton megragadhatóvá és elemzhetővé teszi a polgármesterek személyiségéből fakadó, egyébként nehezen megfogható különbségeket, így új dimenzióval járul hozzá a polgármesterekre vonatkozó jövőbeli elemzésekhez is.

Kulcsszavak: helyi politika ■ önkormányzat ■ polgármester ■ kormányzási stílus ■ helyi hatalom

A „governance”, a helyi kormányzás új formája, új terminusként jelent meg a 90-es évek elején (Hesse, 1990/91). A nyugat-európai országok helyi önkormányzatait vizsgáló kutatásokból (John, 2001; Le Gales, 2002; Denters–Rose, 2005) kiderül, hogy azok a települések, régiók válaszoltak sikeresen a XXI. század kihívásaira, melyek a korábbi, bürokratikus, felülről irányított, központi államra támaszkodó „governing” helyett a társadalmi-gazdasági szféra felé nyitottabb „governance” megvalósítására tettek kísérletet. Ezzel párhuzamosan, mind a nagy-, mind a helyi politikában a politika perszonalizációja zajlik: a személyek szerepe elsősorban a média hatása miatt megnő, s nem a politika maga, vagy a szakpolitikai viták, hanem az azt „csináló” személyek állnak az érdeklődés középpontjában. Helyi szinten ez megnyilvánul abban a jelenségben, hogy a helyi önkormányzat tevékenységét a polgármester személye testesíti meg, a szintén választott, ámde „arctalan” képviselő-testülettel szemben.

A polgármesteri hatalom, kormányzás már többféle társadalomtudományi kutatás tárgya volt az elmúlt másfél évtizedben Magyarországon: például a polgármesterek szociológiai karaktere (Bocz, 1994), az újráválasztásukat befolyásoló tényezők (Bocz, 2004); vizsgálták elképzeléseiket (Táll, 2000), értékorientációikat (Bóhm, 1994). A magyar polgármester nem véletlenül áll a kutatói érdeklődés homlokterében: kiemelkedő szerepét erősíti nemcsak a közvetlen választása, hanem más, intézményi-jogi tényezők is. Ő vezeti a testület üléseit, annak elnöke; ő a hivatal vezetője, a munkáltatói jogok gyakorlója; államigazgatási hatáskörei gyakorlása során független a képviselő-testülettől. Politikai szempontból pedig erőssé teszi, hogy a legtöbb esetben ő a helyi párt vezetője, „erős embere”, aki számíthat a pártjához tartozó képviselők lojalitására. Ugyanakkor számos tényező gyengíti is a szerepét: a képviselő-testületnek felelős önkormányzati hatáskörei tekintetében, hozzá kérdés, interpelláció intézhető (Horváth, 1996). Mivel a képviselő-testület a döntéshozó szerv, a költségvetés, a rendeletalkotás tekintetében a polgármester kiszolgáltatott, egy „ellenséges” testület megbéníthatja a polgármester munkáját.

Az, hogy egy polgármester hogyan használja ki ezt a mozgásteret, függ személyes attitűdjétől, habitusától, azaz a polgármester „stílusától”. Annak vizsgálatára, hogy milyen a polgármester személyes politikai karaktere, többféle mód is kínálkozik: az állampolgárok róla alkotott véleményének megismerése alapján, a politikustársak megkérdezésével; a polgármester tevékenységének elemzésén keresztül. Az általam felhasznált megközelítés elsősorban a polgármesterek értékválasztásait, attitűdjét veszi alapul, melynek megismerésére egyrészt az önkitöltős kérdőív, illetve a személyes interjú készítése alkalmas, én a jobb összehasonlíthatóság érdekében a kérdőíves módszert választottam.¹

Az elméleti háttér első fejezetben történő rövid felvázolása után a második fejezetben bemutatom azt a kérdőíves kutatást, melyet 2008 folyamán végeztem. A kérdőívekre adott válaszok alapján soroltam be a polgármestereket négy kormányzási stílus valamelyikébe. A harmadik fejezetben különböző szociodemográfiai változók alapján vizsgálom meg a polgármestereket, az alábbi fő kérdésekre keresve a választ: tapasztalunk-e eltéréseket a kormányzási stílus tekintetében a különböző méretű városokban? Van-e „női” polgármesteri kormányzási stílus? Különbözik-e a jobb- és baloldali polgármesterek kormányzási stílusa? Az elemzett változók alapján felvázolom az egyes kormányzási stílusok „tipikus” polgármesterének szociológiai karakterét.

A különböző kormányzási stílusok gyakorlati működését mutatom be röviden a negyedik fejezetben, háromféle megközelítésben. Egyfelől, hogy „sikeresebb”, „népszerűbb”-e egyik stílusú polgármester a másikinál, amennyiben a sikeresség fokmérőjének az újráválasztást tekintjük. Másfelől, hogy van-e kapcsolat a városok gazdasági fejlettsége, anyagi lehetőségei és a polgármesteri kormányzás stílusa között. Harmadrészt, a kérdőív kitöltése során adott

válaszok alapján vizsgálom, eltérnek-e a polgármesterek szakpolitikai preferenciái, mely területek állnak a különböző stílusú polgármesterek érdeklődésének homlokterében.

Az ötödik, összegző fejezetben táblázatos formában foglalom össze az eredményeket. Választ próbálok adni arra a kérdésre is, mennyire nyitottak polgármestereink; együttműködnek-e, s ha igen, milyen mértékben a politika szféráján kívüli szereplőkkel, szervezetekkel; a „governing” vagy a „governance” jellemzi-e őket, netán egyfajta átmeneti állapot?

A tanulmányban bemutatott kutatás, úgy vélem, empirikus úton megragadhatóvá és elemezhetővé teszi a polgármesterek személyiségéből fakadó, egyébként nehezen megfogható különbségeket, így új dimenzióval járul hozzá a polgármesterekre vonatkozó jövőbeli elemzésekhez is.

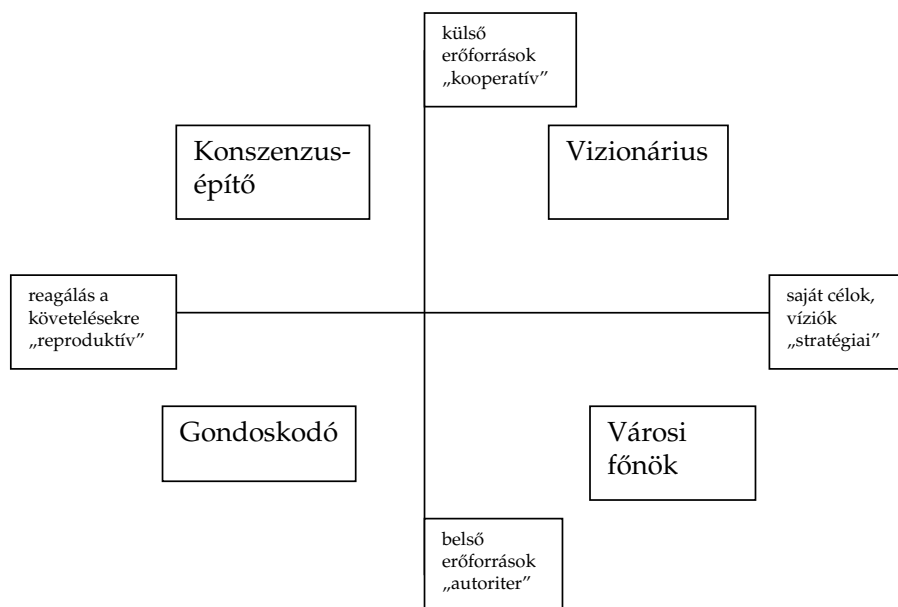
Elméleti háttér: Peter John elmélete a kormányzási stílusokról

Kutatásom elméleti háttérét Peter John a polgármesteri kormányzás eltérő stílusait bemutató tipológiája jelenti (John, 2004), melynek a Getimis–Hlepas szerzőpáros által továbbfejlesztett verzióját (Getimis–Hlepas, 2006) adoptáltam munkám során. Mint a bevezetőben említettem, ez az elmélet a vezető érték-választásai, attitűdje, habitusa alapján különít el kormányzási stílusokat. John két dimenziót vizsgált meg a vezetési stílus kapcsán: egyfelől, hogy hogyan határozzák meg a politikai célokat (a vezető saját vízióval rendelkezik, vagy csak reagál a helyi közösség követeléseire); másfelől, hogy hogyan hajtja végre a döntéseket (csak belső, vagy külső erőforrások bevonása révén). A politikai célok tekintetében két végletet különített el: az egyik, amikor a vezető megfogalmazza saját elképzeléseit, vízióit, és azokat próbálja megvalósítani; a másik véglet, amikor a vezető a helyi közösség követeléseire reagál, azaz csak olyan programokat valósít meg, amelyekre igény mutatkozott. A döntések végrehajtásával kapcsolatban az egyik oldalon a belső, a másikon a külső erőforrásokat felhasználó polgármester áll: belső erőforrás alatt a polgármester saját politikai erőforrásait, kapcsolatrendszerét, az önkormányzat döntési kompetenciáját értjük. Külső erőforrások igénybevételéről akkor beszélünk, ha a polgármester a döntések megvalósításába más szervezeteket, intézményeket, szereplőket is bevon.

Getimis és Hlepas elsősorban a polgármesteri kormányzás dimenzióit írták le más fogalmakkal, így kitágítva az elemzés lehetőségét (Getimis–Hlepas, 2006). A követelésekre történő reagálás a „reproduktív”, a célok, víziók követése a „stratégiai” fogalmával írható le pontosabban. A stratégiai polgármester hosszú távú célokat fogalmaz meg települése számára, programokat alakít ki, s ehhez próbál meg a későbbiekben támogatást szerezni, működése „proaktív”. Ezzel szemben, a reproduktív polgármesterek célja a status quo fenntartása, az állampolgári igények teljesítésével. Véleményük szerint az újítás, változtatás csak további megoldandó problémákat generál, működésük „reaktív”.

Azt, hogy hogyan valósítja meg a döntéseket egy polgármester, a kormányzás módja mutatja meg: amennyiben egyedül, saját belső, politikai erőforrásra támaszkodva valósítja meg a célokat, autoriter² hatalomgyakorlásról; ha külső erőforrások mozgósításával, a döntések nyilvános megvitatásával, nyitottan gyakorolja a hatalmat, kooperatív kormányzási módról beszélhetünk. A cselekvések koordinálását az autoriter polgármester a polgármesteri autoritáson, az utasítás és ellenőrzés eszközeivel hajtja végre; míg a kooperatív polgármester konszenzusteremtésre, deliberációra törekszik.

1. ábra. A kormányzás jellemzői két dimenzió alapján, a négyféle stílus (Getimis–Hlepas 2006)



Mint a fenti koordináta-rendszerből látható, a két dimenzió négy mezőt, négyféle kormányzási stílust különíthető el:

1. A „konszenzusépítő” a követelésekre reagál, és azokat úgy valósítja meg, hogy azokban minél több szereplő részt vegyen. Célja a lehető legszélesebb támogatás elnyerése és biztosítása: igyekszik megfelelni az állampolgárok igényeinek, politikáját a helyi közösség követeléseihez igazítja. A döntések megvalósítása érdekében mozgósítja a külső erőforrásokat, kapcsolatokat ápol a civilekkel, gazdasági szereplőkkel, a központi kormányzattal, más politikai szervezetekkel is képes együttműködni.

2. A „vizionárius” vezető elsősorban karizmatikus egyéniségének segítségével mozgósít külső erőforrásokat; széles bázist épít, kapcsolatrendszert ala-

kít ki annak érdekében, hogy az általa megfogalmazott célokat elérje. Elképzelése, víziója van települése jövőjéről, s emögé minél szélesebb támogatói kört próbál felsorakoztatni.

3. A „*gondoskodó*” típusba tartozó vezető jelszava: „mondjátok meg, mit akartok, és én megadom nektek”, vagyis a polgármester elsősorban az állampolgárok követeléseire reagálva alakítja politikáját. Céljai megvalósítását „egyedül” viszi véghez, pusztán saját, politikai erőforrásaira támaszkodva.

4. A „*városi főnök*” szintén autoriter módon kormányoz, ám ő a célokat is maga tűzi ki. Jelszava: „én tudom, mit akartok, és meg is adom nektek”, ami egy határozott, karakteres kormányzási stílusú vezetőre utal, aki a maga megfogalmazta elképzeléseket minél kevesebb szereplő bevonásával próbálja megvalósítani.

Ezek természetesen ideáltípusok, akár az egyes polgármesterek egymagukban is többféle stílussal rendelkezhetnek (pl. vizionárius a gazdaságpolitika, míg gondoskodó a szociálpolitika területén). Az egyes polgármesterek stílusa változhat az idő során, különösen a több cikluson keresztül kormányzó polgármesterek esetén: például kezdetben vizionárius, majd fő víziói megvalósulása után konszenzusépítő stílusú lesz a polgármester. A polgármesterek kormányzási stílusának időbeli változásai további kutatási témát jelenthetnek.

A kutatást megelőzően hipotézisem az volt, hogy magyarországi városokban a leginkább jellemző vezetési stílus a „*gondoskodó*”, mely igyekszik az állampolgári követelésekre reagálva, önállóan, a társadalmi szervezetek bevonása nélkül kormányozni; mivel úgy véltem, ez illeszkedik a Kádár-korszakból örökölt attitűdhez, különösen ami a rosszabb anyagi helyzetű városokat illeti. Ugyanakkor számítottam arra is, hogy jó néhány polgármester igyekszik nyitottabb kormányzást megvalósítani; illetve saját víziókat megfogalmazni a városa jövőjéről; tehát hazánkban a többi típus is jelen van. Előzetes feltételezésem volt az is, hogy a „nyitott”, kooperatív kormányzást megvalósító polgármestereket gyakrabban választják újra a többieknél. Ugyanakkor az is elképzelhető, hogy épp a kevesebb szereplő bevonásával véghezvitt „helyi politika” bizonyul népszerűbbnek; mivel a sokszereplős helyi kormányzás nehézkessé, ezáltal eredménytelenné válik.

A KUTATÁS MÓDSZERE

Az előző fejezetben vázolt elméleti háttérnek megfelelően én is két dimenziót vizsgáltam meg a kiküldött kérdőívek segítségével. A polgármestereknek feltejtett kérdések egyik fele a célok kijelölésére, a cselekvés során a vezető predispozícióira vonatkozott, azaz annak vizsgálatára, hogy a polgármester hol helyezkedik el az X tengelyen: a „reproduktív” és „stratégiai” között hol foglal helyet egy képzeletbeli skálán.

A kérdések másik fele a hatalom gyakorlásának, a döntések végrehajtásának módjára vonatkozott, az ezekre adott válaszok alapján a polgármestert az Y tengely „autoriter”–„kooperatív” skálájának valamely pontján helyeztem el.

A kutatás során a magyarországi 7 ezernél több lakosú városok polgármesterei képezték a 218 elemet tartalmazó alapsokaságot. Jelen kutatás városi polgármesterekre történő szűkítése azért tűnt indokoltnak, mert úgy véltem, mivel a 3200 település polgármestereinek rendkívül különböző módon kell kormányozniuk, nem lenne célszerű a merőben más „logika” alapján kormányzó polgármesterek ilyen szempontú összevetése. A közel 2000, 7000 fő alatti település között is hatalmasak a különbségek, de alapvető és közös jellemző a pártok egyre csökkenő jelenléte, a helyi politikaformálás közösség alapú modellje (Horváth, 1996). Természetesen nagyok az eltérések egy 7000 fős kisváros, és egy 40 ezres nagyváros között is, de a pártok jelenléte, a helyi kormányzás pártelvű modellje közös vonást jelent. Talán célszerű lett volna 10 ezer főnél meghúzni a határt, de a pártok erőteljes jelenléte már 7 ezer fő fölötti lakosság-számú városokban kimutatható: amellett, hogy képviselőik jelen vannak a testületekben, a polgármesterek több mint fele pártjelölt volt a legutóbbi választáson.³ Mindez nem azt jelenti, hogy az elmélet alkalmazhatatlan lenne a falvak, aprófalvak polgármesterei esetében, sőt, épp ellenkezőleg, nagyon érdekes kérdés, hogy milyen stílusok jellemzőek ezeken a településeken.⁴

A városok lakosságszámán, regionális elhelyezkedésén és jövedelmi viszonyain (szja) alapuló egyszerű rétegzett mintavételi eljárással alakítottam ki az 52 várost tartalmazó mintát. A mintában szereplő polgármesterek részére e-mailben, valamint postai úton küldtem ki a kérdőíveket. Azokat a polgármestereket, akik nem reagáltak megkeresésemre, egy másodlagos, majd egy harmadlagos minta azonos jellemzőkkel bíró városának polgármesterével helyettesítettem. Végül soron 132 kérdőív került kiküldésre. A kutatást 2008 áprilisában folytattam, május végéig összesen 60 kérdőív érkezett vissza a tervezett 52-höz képest (az eredeti mintában szereplő polgármester válasza később érkezett, mint a helyettesítő⁵). A visszaküldési arány így 45%-os volt, ami a polgármesterek pozitív hozzáállására utal.

Az, hogy az eredetileg tervezett mintához képest további 8 visszaküldött kérdőívet figyelembe vettem az adatok feldolgozásakor, azt a torzulást eredményezte, hogy a nagyvárosok felülreprezentáltak lettek. Mivel a kutatás célkitűzése alapvetően a városi polgármesterek kormányzási stílusának vizsgálata volt, úgy véltem, ez nem okoz az eredményeket érdemben megmásító torzulást. Ugyanakkor, mivel ezzel együtt is az elemszám alapvetően alacsony (60 eset, az alapsokaság 27,5%-a), az itt megfogalmazott következtetések csak korlátozottan tekinthetők érvényesnek városaink összességére.

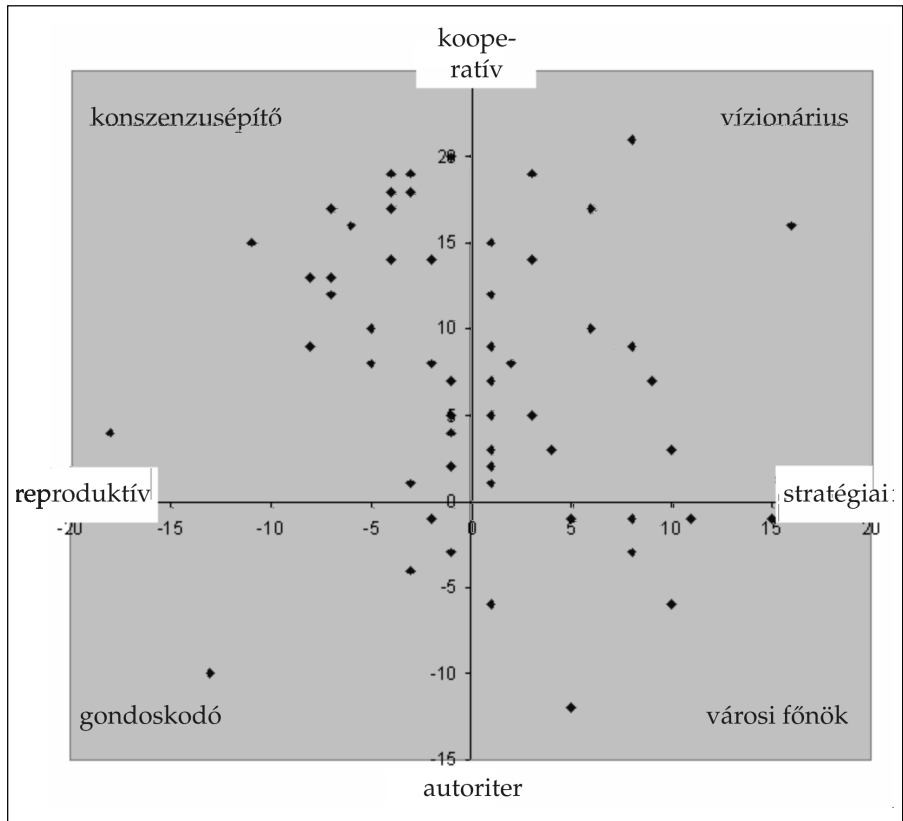
A kérdőív, valamint a kérdésekre adott válaszok besorolása, részben saját, részben pedig az Európai Polgármester Felmérés⁶ során kiküldött kérdőív kérdéseinek és kategorizálásán alapult. Az első kérdések a polgármester feladatköre-

ire, célkitűzéseire vonatkoztak, azt is vizsgálva, hogy mekkora jelentőséget tulajdonít a válaszadó ezeknek⁷. A kérdőív második felében a döntéshozatal módjára, az egyeztetésre való hajlandóságra⁸, valamint az „ideálisnak” tartott vezető tulajdonságaira⁹ kérdeztem rá. A zárt kérdések válaszlehetőségeit úgy állítottam össze, hogy a stratégiai vagy reprodukzív (illetve autoriter–kooperatív) oldalhoz kötődjenek. A válaszokat pontoztam, s azok összesítéséből megkaptam a polgármester helyét a két dimenzió mentén felrajzolt koordináta-rendszerben¹⁰.

A két tengelyen való elhelyezkedés koordinátái alapján a négy mező valamelyikébe bekerült a polgármester. Fontos megjegyezni, hogy, mivel ez a „tipizálás” a kérdőívre adott válaszok alapján történt, a polgármesterek adott időpillanatban rögzített véleményét, hozzáállását tükrözi – tehát nem biztos, hogy munkásságuk egészének jellemzője.

Amennyiben a fenti koordináták alapján besoroljuk¹¹ polgármestereinket a négy különböző típusba, az alábbi megoszlást kapjuk.

2. ábra. A mintába került polgármesterek megoszlása a vizsgált két dimenzió alapján



Látható, hogy polgármestereink túlnyomó többsége a kooperatív–autoriter tengelyen az előbbihez közel helyezkedik el, míg az x tengelyen – a stratégiai–reproduktív skálán nagy szórást tapasztalunk.

1. táblázat. A vizsgált polgármesterek megoszlása a kormányzás stílusa szerint

1. táblázat	konszenzusépítő	vizionárius	gondoskodó	„városi főnök”	összesen
Érték	25	23	4	8	60
Arány	42%	38%	7%	13%	100%

Polgármestereink túlnyomó többsége tehát akár saját programjának, céljainak megvalósítására, akár az állampolgári igények kielégítésére törekszik, azt mindenképpen kooperatív módon, a lehető legtöbb szereplőt bevonva igyekszik megvalósítani. Jóval kevesebben vannak azok a polgármesterek, akik „belső” erőforrásaikat kihasználva igyekeznek megvalósítani elképzeléseiket. Egyszerűen fogalmazva aztis mondhatjuk, hogy polgármestereink kormányzási stílusa nagyrészt kooperatív, autoriter polgármestereket csak elvétve találunk. Meg kell azonban jegyezni, hogy a kooperáció magas aránya, az együttműködésre való hajlandóság fakadhat abból is, hogy polgármestereinket közjogi pozíciójuk eleve kényszeríti a képviselő-testülettel való együttműködésre. Döntést ugyanis csak a képviselő-testület hozhat, önálló döntési jogosítványok híján a polgármester programja megvalósítása érdekében arra kényszerül, hogy a többség támogatását megszerezze. Ehhez pedig az esetek nagy részében nemcsak saját pártjának, hanem az ellenzék, a függetlenek támogatása is szükséges, illetve a különböző érdekszervezetek, érdekcsoportok támogatása is erősítheti a polgármester (akár testülettel szembeni) pozícióját.

A kooperatív polgármesterek magas arányát magyarázhatja az is, hogy a minél nyitottabb, sokszereplős kormányzás „eszméje” hazánkban is egyre inkább érezteti hatását, s rányomja bélyegét polgármestereink munkájára. Ugyanakkor kérdéses, hogy ez jelenleg vajon nem csak egy „igény”, „elvárás”, s a polgármesterek válaszaikban nem a valós helyzetet, hanem a kíváncsnak tartott állapotot írták le. Ennek megállapításához a kutatás kiterjesztésére, a társadalmi szervezetek gyakorlatban történő bevonásának vizsgálatára lenne szükség¹².

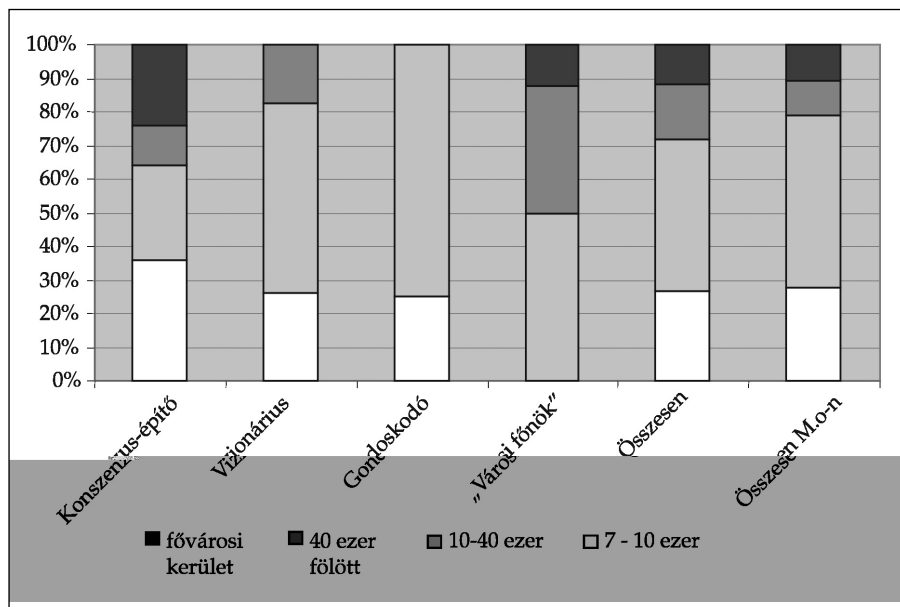
3. POLGÁRMESTERTÍPUSOK JELLEMZŐI

Az alábbiakban összevetem a vizsgált polgármesterek néhány fontos szocio-demográfiai jellemzőjét a kormányzás stílusával, annak érdekében, hogy meg tudjam, kötődnek-e a vezetés eltérő stílusai a személy közvetlen jellemzőihez (lakóhely, nem, kor, végzettség, szervezeti tagság és politikai hovatartozás).

A kormányzott város nagysága és a polgármester típusa

A vizsgált városok, méretüket tekintve, megfelelnek a 7 ezernél több lakosú települések magyarországi arányának. Bár a mintában a 40 ezernél több lakosú települések kismértékben felül-, míg a 10 és 40 ezer közötti lélekszámúak alulreprezentáltak.

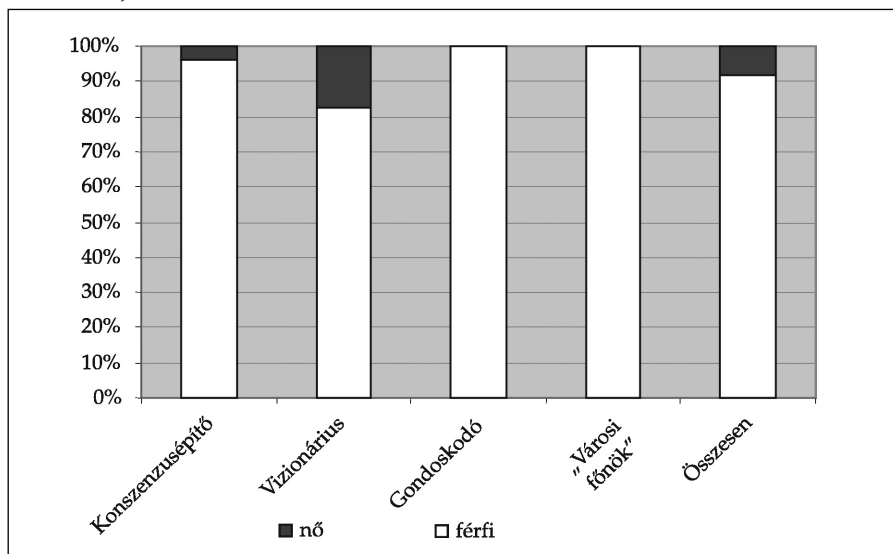
3. ábra. A város lakosság száma és a polgármester kormányzási stílusa (saját adatok).



A város mérete szerinti vizsgálat alapján elmondható, hogy egyiket sem lehet egyértelműen hozzárendelni az egyes polgármesteri típusokhoz, a kép nagy változatosságot mutat. Látható, hogy a fővárosi kerületekben túlnyomóan konszenzusépítő polgármestereket találunk, amit valószínűleg a sokszereplős fővárosi politika indokol: egyfelől folyamatos együttműködési kényszer áll fenn a többi kerülettel, illetve a fővárossal, másfelől pedig Budapesten vannak jelen a legnagyobb számú, legnagyobb médiafigyelmet élvező, széles bázissal rendelkező civil szervezetek, legerősebb gazdasági szereplők. A vizionárius típusba tartozó polgármesterek túlnyomó része a kisvárosokban végzi munkáját. A városi főnök és a gondoskodó típus alacsony elemszáma nem enged meg következtetéseket, mindenesetre szembevetendő, hogy az utóbbival csak a kisvárosokban találkozunk, ahol a helyi vezető kapcsolata az állampolgári igényekkel közvetlenebb.

Nemek szerinti megoszlás

4. ábra. A vizsgált polgármesterek nemek szerinti megoszlása és kormányzási stílusa (saját adatok)

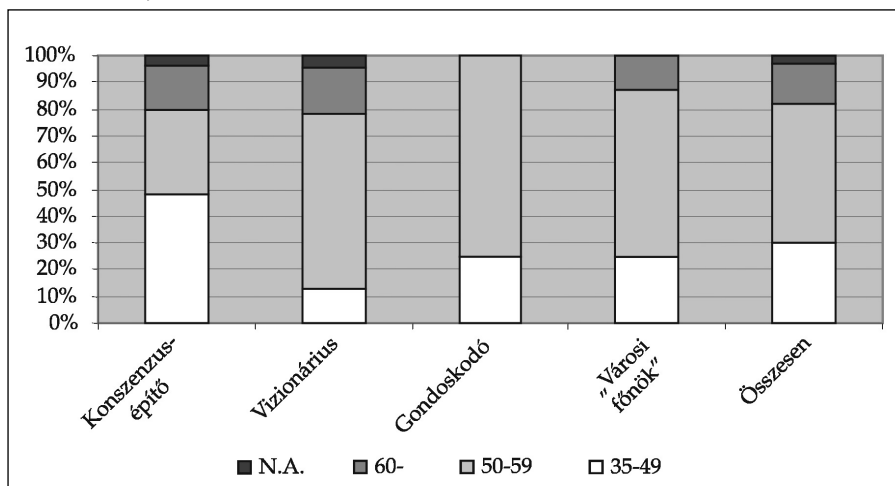


A mintában sajnos csak csekély számú (összesen öt) polgármester asszony szerepel (8,3%), ez azonban megfelel a magyarországi polgármesterek közötti arányuknak (10,4%) (Lévai–Kiss, 2008). Mindazonáltal ilyen alacsony elemszám mellett nem lehet kijelenteni, hogy városainkban a nőnemű polgármesterek általában a vizionárius, illetve a konszenzusépítő típusba tartoznak, az mindenestre feltűnő, hogy a hölgyek mindegyikére a kooperatív kormányzás jellemző.

Életkor szerinti megoszlás

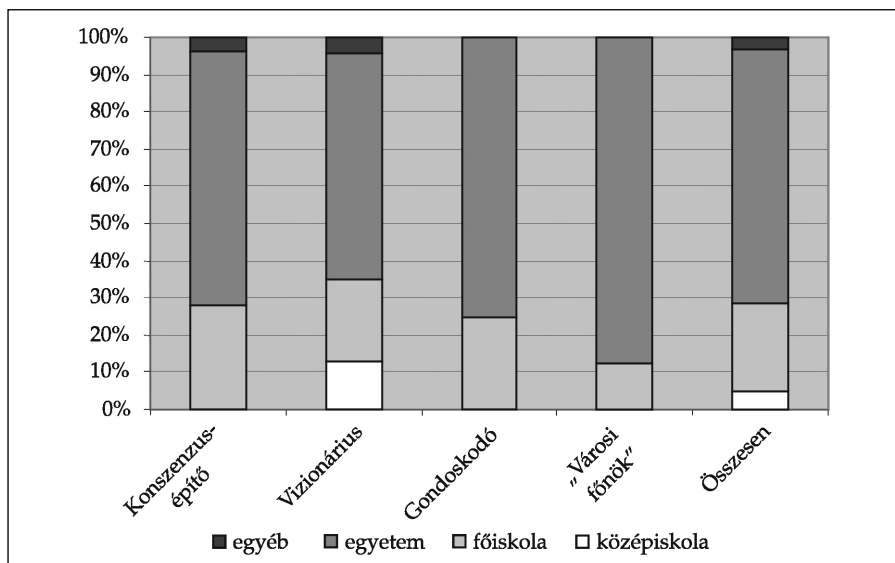
A polgármesterek életkor szerinti megoszlását vizsgálva látható, hogy a különböző életkori sávok nagyjából egyenletesen oszlanak meg a különböző típusok között. Megfigyelhető azonban, hogy a fiatal polgármesterek nagy többsége a konszenzusépítők közé tartozik. Az idősebbek legnagyobb arányban a vizionárius polgármesterek között találhatók. Ez a megoszlás első pillantásra elég meglepő, hiszen az újtásra való hajlamot hagyományosan a fiatalabb, míg a megőrzésre, gondoskodásra való igényt az idősebb generáció jellemzőjének tulajdonítják. Az, hogy a polgármesterek esetében ez épp fordítva van, valószínűleg a hatalom gyakorlásának természetéből fakad: a fiatal, „kezdő”, „tapasztalatlan” polgármester még bizonytalan, inkább igyekszik megfelelni az elvárásoknak, teljesíteni a követeléseket. Az idősebb polgármesterek jó ideje dolgoznak a helyi hatalomban (ha nem is minden esetben polgármesterként), ismerik annak természetét, bátrabban fogalmaznak meg, tapasztalataikra építve, önálló elképzeléseket, célokat.

5. ábra. A vizsgált polgármesterek életkor szerinti megoszlása és kormányzási stílusa (saját adatok)



Végzettség

6. ábra. A vizsgált polgármesterek végzettség szerinti megoszlása és kormányzási stílusa (saját adatok)



Polgármestereink túlnyomó többsége egyetemi végzettséggel rendelkezik, ezek aránya egyenletesen oszlik meg a különböző típusok között. Valószínűleg a kisebb városmérettel függ össze, hogy a „csak” középfokú végzettségű

polgármesterek mindegyike a vizionárius típusba tartozik. A választók túlnyomó része inkább a magasabb végzettségű jelölteket preferálja szavazatával (Bocz, 2004), ám az ebbe a típusba tartozó polgármesterek jellemzően elég karizmatikus egyéniségek, akik személyes adottságaikra építve igyekeznek széles konszenzust összekovácsolni elképzeléseik megvalósításához. Mint ilyen egyéniségek, valószínűleg megválasztásukkor nem merül föl szempontként a választók számára az, hogy rendelkeznek-e diplomával, hiszen meggyőzőerejük, karizmájuk pótolja annak hiányát.

Szervezeti tagság és politikai hovatartozás

A pártok városi beágyazottságának megfelelően a mintába került polgármesterek túlnyomó része tagja valamelyik pártnak. A legtöbb független a konszenzusépítő és a vizionárius kategóriában szerepel. Az alacsony elemszám ellenére is szembetűnő, hogy a „gondoskodó” típusba tartozók mindegyike párttag, ez nem korrelál a lakosságszámmal, hiszen épp a legkisebb városokban találtuk a több „gondoskodó” polgármestert.

Mint az ábrából is kitűnik, minden gondoskodó típusba tartozó polgármester párttag, s a többi típusba tartozó polgármesterek túlnyomó többsége is. A párttagsággal nem rendelkezők legnagyobb arányban a konszenzusépítők között találhatók meg, de különösen az feltűnő, hogy a párttagsággal nem rendelkezők a kooperatív oldalon foglalnak helyet. A párttagságból eredő politikai tőke hiánya nyilvánvalóan a nyitottság, a kooperáció felé „tolja” a polgármestert, aki, visszaigazolván előzetes feltételezésünket, nem annyira „belső” erőforrásokra épít, mint az autoriter oldalhoz közel eső kollégája.

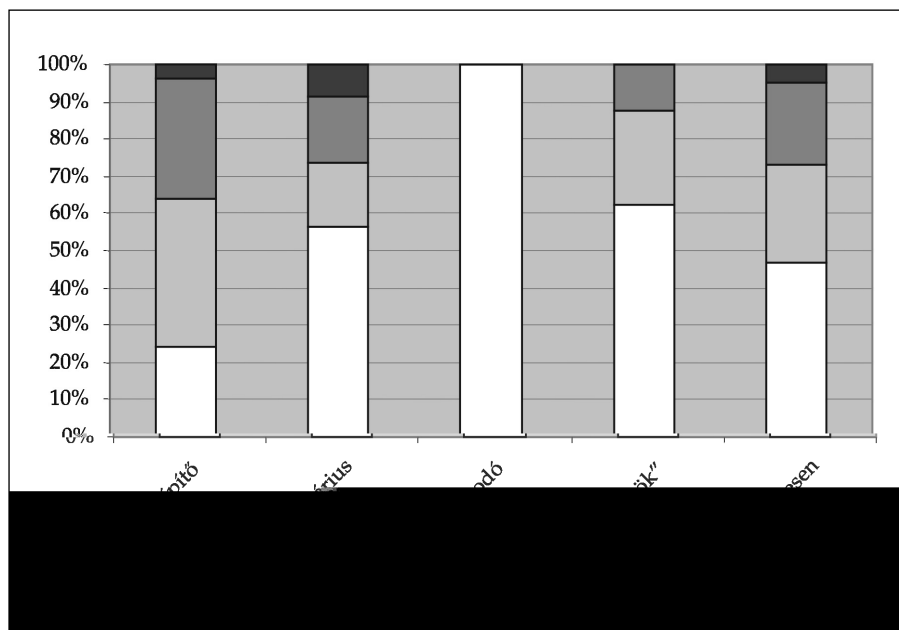
Mint látható, a mintába került polgármesterek szinte mindegyike tagja valamilyen civil szervezetnek, ami megfelel az országos átlagnak (Bocz, 2004). A tagság magas aránya valószínűleg abból is fakad, hogy számos civil szervezetben viselt tagság a polgármesteri tisztség folyamánya.

2. táblázat. A vizsgált polgármesterek párttagsága, civil szervezetekben való részvétele, és kormányzási stílusa (saját adatok).

	konszenzusépítő	vizionárius	gondoskodó	„városi főnök”	összesen
Párttag	16	16	4	6	42
Nem párttag	8	5	0	2	15
n. a.	1	2	0	0	3
Tag civil szervezetben	21	18	4	7	50
Nem tag civil szervezetben	2	2	0	1	5
n. a.	2	3	0	0	5

Politikai hovatartozás¹³

7. ábra. A vizsgált polgármesterek politikai hovatartozás szerinti megoszlása és kormányzási stílusa (saját adatok)



A legtöbb a független a konszenzusépítők között, jobboldaliak leginkább a gondoskodó, illetve a másik két típusban vannak. A konszenzusépítő polgármesterek túlnyomó része a független, illetve a baloldali polgármesterek közül kerül ki. A független és civil polgármesterek jellemzően vagy a vizionárius, vagy a konszenzusépítő típusba tartoznak, tehát túlnyomó részük a kooperatív oldalon foglal helyet: a párttól kapható politikai tőke hiányában „külső” erőforrásokat mozgósítanak. Érdekes, hogy várakozásunkkal ellentétben a gondoskodó típusba tartozó polgármesterek nem a baloldal, hanem a jobboldal képviselői. Valószínűleg nem annyira a követeléseknek való megfelelés igénye, mint inkább a megőrzés, a status quo fenntartásának igénye sorolja őket ebbe a típusba. Ezzel együtt a reproductivitás helyett inkább a stratégiai oldal jellemzi a jobboldali polgármestereket. Összességében az autoriter „oldal” inkább jobboldali városvezetőket találunk, az alacsony elemszám miatt azonban nem mondhatjuk, hogy ez általánosan jellemző lenne. Meg kell jegyezni, hogy a saját politikai erőforrásokra támaszkodó, határozott, önálló vezetés hagyományosan a jobboldalhoz társított kormányzási módok.

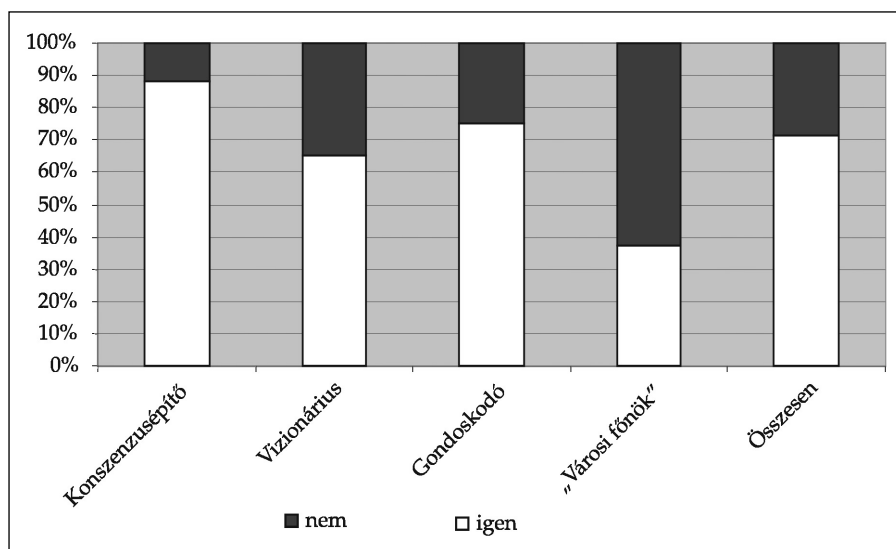
KORMÁNYZÁSI STÍLUSOK A GYAKORLATBAN

E fejezetben három dimenzió alapján vizsgálom a polgármesterek kormányzási stílusait. Egyfelől, hogy „sikeresebb”, „népszerűbb”-e egyik stílusú polgármester a másiknál, amennyiben a sikeresség fokmérőjének az újráválasztást tekintjük. Másfelől, hogy van-e kapcsolat a városok gazdasági fejlettsége, anyagi lehetőségei és a polgármesteri kormányzás stílusa között. Harmadrészt a kérdőívben kapott válaszok alapján vizsgálom, eltérnek-e városainkban a polgármesterek szakpolitikai preferenciái, mely területek állnak a különböző stílusú polgármesterek érdeklődésének homlokterében.

Polgármesterek újráválasztása

Azt, hogy egy városban a polgármester kormányzása mennyire elégíti ki az állampolgári „igényeket”, a leginkább az állampolgárok elégedettsége mutatja meg: ennek mutatója – a helyi közvélemény-kutatások alacsony száma miatt – a választási eredmény, azaz annak vizsgálata, hogy újráválasztották-e az adott polgármestert. Melyik polgármestertípus a „legnépszerűbb”, melyiket választják nagyobb arányban újra a választópolgárok? Természetesen itt nem szerepeltetjük azokat a polgármestereket, akiket a 2006-os választáson először választottak meg, az ő sikerességük majd 2010-ben mérettetik meg. A polgármesterek újráválasztásával kapcsolatos információk forrását az országos választási adatbázis biztosította.*

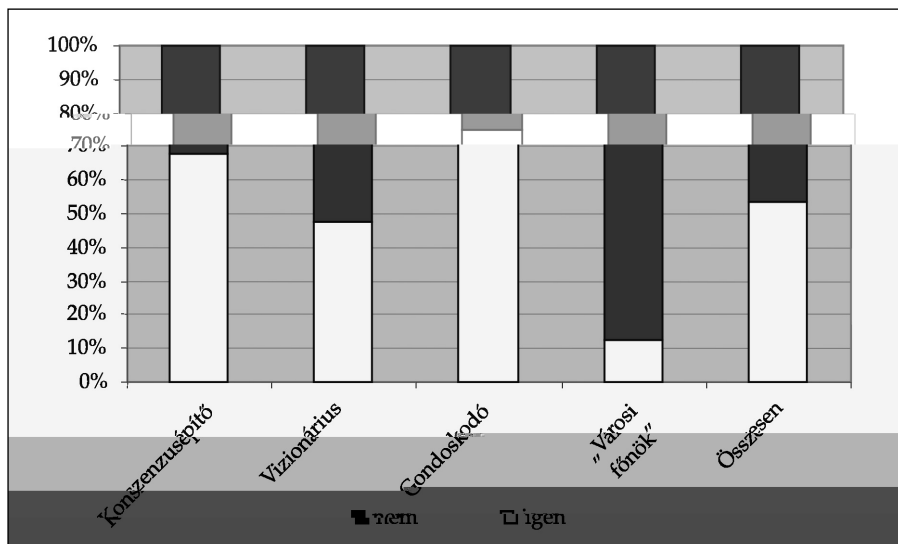
8. ábra. A vizsgált polgármesterek 2006-os újráválasztás szerinti megoszlása és kormányzási stílusa (saját számítás a választási adatbázis alapján)



* www.valasztas.hu

Látható, hogy ha az összes polgármestert vesszük alapul, túlnyomó többségüket újraválasztották. Az állampolgárok szemében a „reproduktív” végponthoz közelebb eső polgármesterek: a konszenzusépítő és a gondoskodó típusok bizonyultak népszerűbbnek. A legkisebb arányban a „városi főnök” polgármestereket választották újra.

9. ábra. A vizsgált polgármesterek 2002-es újraválasztás szerinti megoszlása és kormányzási stílusa (saját számítás a választási adatbázis alapján)



Azok közül a polgármesterek közül, akik már 2002 előtt is polgármesterek voltak, szintén a konszenzusépítők és a gondoskodók vannak többségben. Látható az is, hogy a városi főnök kategóriába tartozókat a 2006-osnál is kisebb arányban választották újra.

Első pillantásra tehát, az újraválasztás adatai alapján, azok a városi polgármesterek tekinthetők a legsikeresebbnek, akik az állampolgári igények teljesítését, a jólét fenntartását tűzik ki célul.

Ha azonban figyelembe vesszük, hogy a polgármester rendelkezik-e állandó többséggel a testületben¹⁴, érdekes módon megfordul az arány. Mind a 2006-os, mind a 2002-es választáson nagyobb arányban választották újra a városi főnök és a vizionárius polgármestereket. Az állampolgárok tehát díjazták az önálló elképzeléseket; ám csak abban az esetben, ha rendelkezésre áll az azok megvalósításához szükséges többség.

Gazdasági fejlettség

A város helyi gazdaságának fejlettségét egy több elemből összetevődő mutatóval jellemeznénk.

Egyfelől, az *egy főre jutó szja* adatai a lakosság jövedelmi viszonyairól adnak tájékoztatást. A *helyben működő vállalkozások száma* olyan fokmérő, melyre a helyi vezetés, a polgármester – a földrajzi adottságok tekintetbe vétele mellett – képes befolyást gyakorolni: adókedvezménnyel, kedvező infrastrukturális és szabályozási környezet teremtésével.

A munkahelyteremtést, a munkanélküliek számának csökkentését szinte minden polgármester kiemelt feladatának tartja. A *regisztrált munkanélküliek aránya* a településen a gazdasági fejlettséget leíró mutató harmadik eleme. Torzító tényező lehet, hogy több településen a nem regisztrált munkanélküliek aránya is magas, ám e mutatóban ez nem jelenik meg.

A városi önkormányzatok bevételei és kiadásai nagy eltéréseket mutatnak azok méretétől függően. A *költségvetési hiány mértéke* viszont egy összehasonlítható mutató; amely megmutatja, hogy a feladatok ellátásához képes-e forrásokat rendelni az önkormányzat, hogyan gazdálkodik a rá bízott vagyonnal. Az önkormányzatok bevételei természetesen függenek a központi támogatásoktól is, mely a helyi vezetőkön kívül álló tényező. Sok olyan település van ma Magyarországon, mely annyi bevétellel sem rendelkezik, hogy a kötelező önkormányzati feladatokat ellássa. Ugyanakkor, e kutatás a 7 ezernél több lakosú városokra vonatkozik, melyek anyagi helyzete kedvezőbb, méretüknél és jelentőségüknél fogva képesek lehetnek hatékony gazdálkodásra; minél alacsonyabb költségvetési hiány elérésére. Nem elhanyagolható az sem, hogy bizonyos esetekben a költségvetési hiány mértéke megtévesztő lehet: egy-egy nagyobb horderejű és költségű beruházás egy-egy gazdagabb város mérlegét „leronthatja”¹⁵.

A vizsgált városok gazdasági fejlettségi mutatóját a fenti adatok összességének figyelembevételével alakítottam ki, úgy vélem, az egyes tényezőknél fellelhető esetleges félrevezető tényezők hatása csökken. Látható az is, hogy a tényezők önmagukban nem adnának pontos képet a helyi vezetés munkájának hatékonyságáról, ám összesítve azokat, felmérhető a város gazdaságának állapota, legalábbis a fent vázolt tényezők tekintetében.

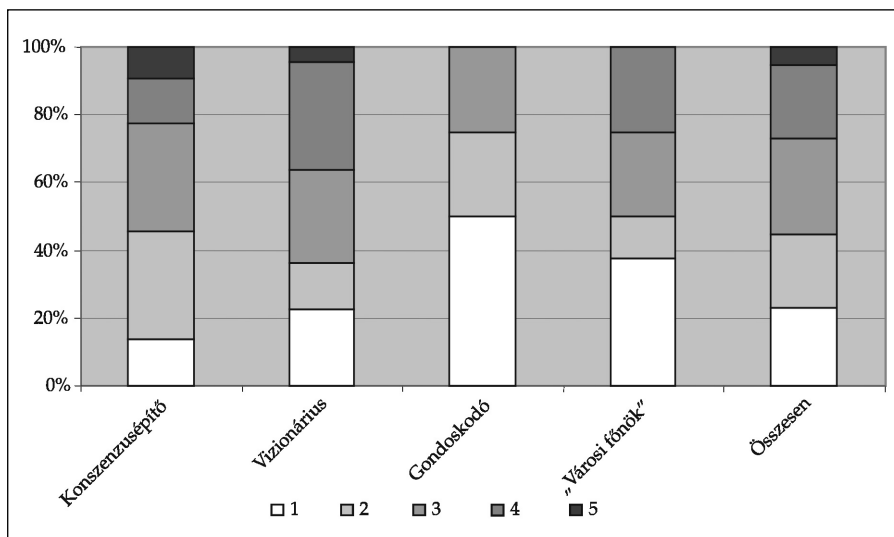
A város gazdasági helyzetének elemzése során óhatatlanul adódik a kérdés, hogy melyik polgármester vezeti ebből a szempontból „hatékonyabban” települését. Mivel a fenti tényezőkre a polgármester legfeljebb csak közvetett úton gyakorolhat hatást, s a költségvetés mérlegére is csak a testülettel közösen, a gazdasági fejlettség és kormányzási stílus összefüggéseit csak leíró, és nem normatív értelemben vizsgálom.

Az összesített fejlettségi mutató alapján a legfejlettebbtől (5) a legkevésbé fejlettig (1) minden kategóriának akad képviselője, bár a városok nagy része a „középmezőny” képviseli (2-3-4).

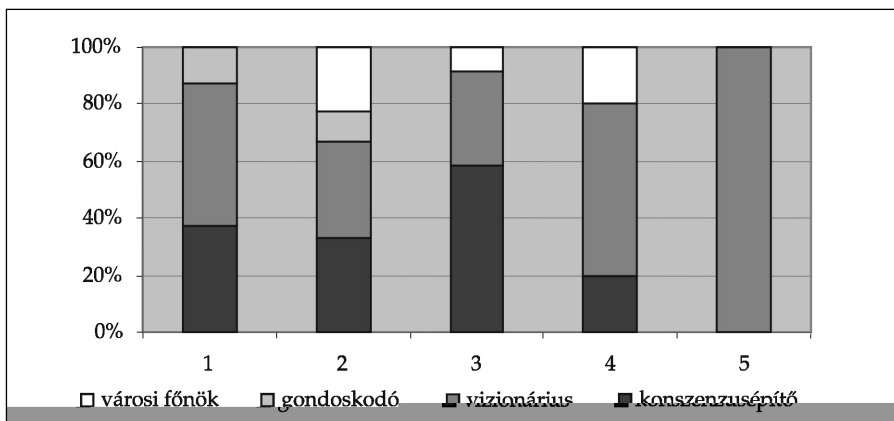
Látható, hogy a konszenzusépítő és a vizionárius típusok esetében, ahol a legmagasabb az elemszám, mindegyik típus megtalálható. Ebből adódik a következtetés, hogy nincs egyértelmű összefüggés a város gazdasági fejlettsége

és a polgármester kormányzási stílusa között. Érdekes viszont megfigyelni, az alacsony elemszám ellenére, hogy különösen a gondoskodó, illetve a városi főnök típusa inkább a kevésbé fejlett településeken jellemző; míg a „leggazdagabb” városokban csak a „kooperatív oldalhoz” tartozó polgármesterek fordulnak elő.

10. ábra. A vizsgált polgármesterek megoszlása városuk gazdasági helyzete és kormányzási stílusuk alapján (saját adatok és a KSH adatai alapján)



11. ábra. A többséggel rendelkező polgármesterek megoszlása városuk gazdasági helyzete és kormányzási stílusuk alapján (saját adatok, a választási adatbázis és a KSH adatai alapján)



Mint említettem, itt is fontos figyelembe vennünk az ún. „politikai támogatás faktort”, azaz azt a tényezőt, hogy az adott polgármester rendelkezik-e többséggel a testületben¹⁶. Ha e tényezőt figyelembe véve vizsgáljuk meg a különböző fejlettségű városokat, már sokkal karakteresebb kép rajzolódik elénk. A mintában 41 városban rendelkezik a polgármester többséggel a testületben. Ezek közül látható, hogy a legfejlettebb városaink jellemző polgármestertípusa a vizionárius kormányzási stílusú vezető. Tulajdonképpen ez nem meglepő, hiszen a közösségi követeléseken túllépő, messzelátó elképzelések alapján történő kormányzás csak biztos anyagi háttér esetén valósítható meg. Szintén a várakozásoknak felel meg, hogy a gondoskodó kormányzási stílussal az alacsonyabb fejlettségi szegmensbe tartozó városokban találkozhatunk. Ahol szűkös bevételekkel, munkanélküliséggel, szűkös költségvetési forrásokkal kell küszködni, a polgármester elsősorban a legégetőbb állampolgári igények kielégítésére törekszik. A konszenzusépítő polgármesterek is az alacsonyabb szegmens jellemzői (1, 2, 3), míg a városi főnök típusú polgármesterek a közepes fejlettségű városainkban találhatóak (2,3,4), de ez az alacsony elemszám miatt kevésbé értékelhető adat.

Összességében úgy tűnik, hogy a jobb anyagi helyzet a vizionárius, míg a rosszabb a gondoskodó polgármester típusát „termelte ki” városainkban. Nem lehet azt mondani, hogy az egyik hatékonyabb lenne a másiknál, egyszerűen csak arról van szó, hogy a biztos anyagi háttér lehetővé teszi új elképzelések („víziók”) megfogalmazását.

A POLGÁRMESTERI KORMÁNYZÁS STÍLUSA – POLITIKAI PREFERENCIÁK

Az alábbiakban, a kérdőív néhány kiemelt kérdésére adott válasz alapján megkíséreljük felvázolni, milyen kormányzást valósítanak meg a különböző típusok. Mely területeket részesítik előnyben? Mit tartanak a döntéshozatal ideális módjának?

A különböző szakpolitikai területeket¹⁷ vizsgálva elmondható, hogy volt néhány olyan terület, amit kormányzási stílustól függetlenül minden polgármester kiemelt feladatának tekintett: „a külső erőforrások önkormányzatba vonzása” (európai, állami, megyei források, pályázatok stb.); „helyi szolgáltatások jó minőségének biztosítása”; „célok, távlati stratégiák megfogalmazása a település számára” (1. kérdés), valamint a „helyi gazdaság erősítése, vállalkozások becsalogatása”; „a városközpont újjáépítése, felújítása; az infrastruktúra és a közlekedés javítása” (2. kérdés). Úgy tűnik, hogy városaink polgármesterei számára (is) a település gazdasági-infrastrukturális fejlődésének biztosítása jelenti a legfontosabb feladatot.

A konszenzusépítő polgármesterek a fentiekén kívül kiemelték még a „szabadidős és kulturális tevékenységek fejlesztését”, „az önkormányzat képviselétét a kívülvilág számára”, de túlnyomó részük a fenti területeket hangsúlyozta.

A vizionárius polgármesterek kiemelték saját „programjuk megvalósításának” fontosságát, a „célok, távolati stratégiák megfogalmazását”, valamint „a város külső megjelenésének megváltoztatását” is szakpolitikai preferenciáik között.

A gondoskodók az általában is jellemző „szolgáltatások és jólét színvonalának fenntartása” mellett a legtöbb esetben „a helyi polgárok segítése az önkormányzattal kapcsolatos ügyeik, panaszaik megoldásában” tartották kiemelt feladatuknak, de említették a „helyi társadalom összetartásának védelmét” is.

A városi főnökök saját programjuk megvalósításának fontosságát hangsúlyozták, az általánosan jellemző szakpolitikai területek mellett említették a „szabadidős és kulturális tevékenységek fejlesztését”, valamint „a város pozíciójának védelmét és erősítését az önkormányzati és politikai rendszerben is”.

A kormányzás, a döntések végrehajtásának módjára vonatkozó kérdések alapján azt tapasztaltuk, hogy a konszenzusépítő, valamint a vizionárius típusba tartozó (tehát a koordináta-rendszerben a kooperatív oldalhoz közelebb álló) polgármesterek kompromisszumkészebbek¹⁸. Támogatták „minél szélesebb kör bevonását a döntéshozatalba, még ha ez le is lassítja a döntési folyamatot”; szemben azzal az állítással, hogy „az a fontos, hogy a döntések gyorsan és hatékonyan szülessenek meg”. Sajnos az alacsony elemszám miatt a gondoskodó és városi főnök stílusáról nem rajzolódott ki pontosabb kép, ám annak ellenére, hogy ők inkább az utóbbi állítással értettek egyet, a kompromisszumoknak ők is nagy fontosságot tulajdonítottak.

ÖSSZEFOGLALÁS

A tanulmány végén táblázatban foglaltam össze a kormányzási stílusra vonatkozó elmélet magyar városi polgármestereken végrehajtott „tesztjének” eredményeit. Annak ellenére, hogy az elemszám viszonylag alacsony, és a kérdőíves módszer önmagában csak korlátozott mértékben engedi meg következtetések levonását, úgy vélem, hogy a tanulmányban bemutatott információk a személyes tulajdonságok, a politikai karakter szerepének tekintetében új szempontokkal gazdagítják a polgármesterekre vonatkozó ismereteinket.

Hazánkban a városi polgármesterek eltérő kormányzási stílussal rendelkeznek, a kérdőíves felmérés segítségével kirajzolódtak a leginkább jellemző polgármestertípusok. Hazánkban mind a négy stílus megtalálható, de a legjellemzőbb a konszenzusépítő, és a vizionárius polgármestertípus, a gondoskodó és városi főnök típusába tartozó polgármesterek kisebb arányban vannak jelen. Az összefoglaló táblázat adatai alapján kirajzolódik előttünk, hogy mi jellemzi a különböző stílussal bíró polgármestereket.

A tipikus *konszenzusépítő* polgármester fiatalabb, felsőfokú végzettséggel bír, ha párttag, akkor inkább baloldali, de gyakorta független vagy valamely civil szervezet képviselője. A külvilág felé való nyitottság jellemzi, érdeklődé-

se homlokterében a gazdasági-infrastrukturális fejlődés és biztonság állnak. A város mérete alapján nem rajzolódott ki előttünk karakteres kép: jellemzően a közepes vagy kevésbé jó anyagi helyzetű városokban „regnál”, de a fővárosi kerületek nagy részében is „konszenzusépítő” a polgármester (talán a többi kerülettel és a fővárosi szinttel való folyamatos egyeztetés kényszere a „nyitott” attitűdöt erősíti).

A *vizionárius* kormányzási stílus a jobb anyagi helyzetben lévő, kisvárosok idősebb, inkább jobboldali polgármestereinek jellemzője, akik felsőfokú vagy alacsonyabb végzettséggel bírnak, fő célkitűzésüknek tekintik a városközpont újjáépítését. Egy igazi konzervatív polgármester képe jelenik meg előttünk, s érdekes, hogy a női polgármesterekre is ez a stílus a legjellemzőbb; igaz lenne tehát, hogy a nők konzervatívabbak?

A *gondoskodó* kormányzási stílusú polgármesterek kisvárosokat irányító, középkorú férfiak, akik jellemzően valamilyen jobboldali párt tagjai. Fő céljuknak a gazdaság erősítése mellett a szolgáltatások színvonalának fenntartását, az állampolgárok jólétének növelését tekintik, talán ezért is választják őket újra nagy arányban.

A *városi főnök* kormányzási stílusról, mely a legritkábban előforduló típus városainkban, elsősorban az alacsony elemszám miatt csak keveset tudunk elmondani. Nem köthető egy várostípushoz sem, kifejezett szociológiai karaktert sem tudunk a 4 elem alapján felrajzolni. Egyedül azt jegyezném meg, hogy újraválasztásuk arányaiban alacsonynak mondható, de a csekély elemszám miatt ebből sem vonhatunk le következtetéseket.

A polgármesterek újraválasztása tekintetében – noha egyik típus sem sokkal sikeresebb a másinál összességében úgy találtuk, hogy a választók jobban díjazták az állampolgári igényekre reagáló, azok kielégítésére törekvő vezetőket, mint azokat, akik valamilyen „stratégia”, „vízió” mentén politizálnak. Ugyanakkor nem lehet azt mondani, hogy a „nyitottabb” polgármesterek népszerűbbek társaiknál, hiszen a gondoskodó stílusú polgármestereket választották a legnagyobb arányban újra. Viszont megfelelt várakozásunknak, hogy ez a stílus főleg szegényebb és (ezzel összefüggésben) kisebb lakosságszámú városaink polgármestereinek jellemzője, míg gazdaságilag fejlettebb nagyvárosainkban inkább az önálló célkitűzéseket megfogalmazó polgármesterekkel találkozhattunk.

Az előzetes feltételezésemmel ellentétben, a „kádári reflexek” kevésbé nyilvánulnak meg napjaink városi polgármestereinek kormányzási stílusában; hiszen hipotézisemmel ellentétben a „gondoskodó” stílus csak kevés polgármester jellemzője. Sőt, azt tapasztaltam, hogy a (nemcsak anyagi értelemben vett) külső erőforrások megmozgatására való törekvés összességében jellemzi városi vezetőinket; kevesen vannak, akik inkább saját politikai tőkéjükre támaszkodva vezetik településüket. Az a tény viszont, hogy városi vezetőink túlnyomó többsége elsődleges politikai feladatának a forrásszerzést jelenti, arra utal,

hogy nyitottságuk nem annyira demokratikus gondolkodásmódjuknak, mint inkább annak a kényszerítő erőnek köszönhető, hogy az önkormányzatok erőforrásai folyamatosan szűkülnek, nyitni kénytelenek a többi (és elsősorban a gazdasági) szféra felé.

Összességében a városi polgármestereink attitűdje, kormányzási stílusa inkább a konszenzusorientált, nyitott kormányzást erősíti hazánkban. Városi vezetőink nyitottsága arra, hogy más, a politika szféráján kívül eső, szereplőkkel együttműködve valósítsák meg törekvéseiket, fontos lépcsőfok a „governing”-től a „governance” felé vezető úton.

3. táblázat: A polgármestertípusok jellemzőinek összefoglalása

	konszenzusépítő	vizionárius	gondoskodó	városi főnök
Jellemző városméret	fővárosi kerület, mindenhol	kisváros	kisváros	nincs
Nem	nő/férfi	nő/férfi	férfi	férfi
Életkor	fiatal	idősebb	középkorú	középkorú
Végzettség	felsőfokú	középfokú, felsőfokú	felsőfokú	felsőfokú
Párttagság	jellemzően párttag, legtöbb nem párttag ebben a csoportban	jellemzően párttag	párttag	jellemzően párttag
Civil szervezeti tagság	igen	igen	igen	igen
Politikai hovatartozás	Baloldali, független	Civil, jobboldali	jobboldali	Baloldal, jobboldal
Újraélesztés aránya	magas	alacsony	magas	alacsony
Gazdasági fejlettség	Közepes és alacsonyabb fejlettségű városok	Gazdagabb városok	Szegényebb városok	Közepesen fejlett városok
Kiemelt szakpolitika	Gazdasági- infrastruktúrális, „külcspontok”	Gazdasági- infrastruktúrális, városközpont rehabilitációja	Gazdasági- infrastruktúrális, szolgáltatások	Gazdasági- infrastruktúrális, pozíciók erősítése
Aránya	42%	38%	13%	7%

JEGYZETEK

¹ A kutatás során néhány polgármesterrel interjú is készült.

² Fontos hangsúlyozni, hogy az „autoriter” jelzőt a tanulmányban a fenti értelemben használok, minden értéktartalom nélkül. Tehát az autoriter polgármester nem valósít meg diktatórikus kormányzást, nem „autokrata”, pusztán a saját politikai erőforrásaira, az önkormányzat

hivatali-adminisztrációs hátterére támaszkodva kormányoz..

- ³ 7–10 ezer lakosság számú településeken a polgármesterek 60%-a pártjelöltként indult a 2006-os választáson a *www.valasztas.hu* adatai alapján.
- ⁴ Ennek a kutatásához azonban másféle kérdőívre lenne szükség, hiszen számos kérdés (párt-háttér és támogatás, szakpolitikai területek) nem releváns kistelepülések esetén, ez tehát egy későbbi kutatás tárgya lehet.
- ⁵ A kérdőívek kiküldési „hullámai”: 2008. április 20–21., 2008. április 28., 2008. május 15.
- ⁶ A felmérés eredményei és az eredeti kérdőív: Back Heinelt–Magnier, 2006. A kategorizálásról: Getimis–Hlepas, 2006.
- ⁷ Bizonyos területeket úgy véltem, inkább a stratégiai (pl. városközpont újjáépítése), míg másokat inkább a reprodukzív polgármesterek (pl. „az emberek jólétének biztosítása”) támogatnak.
- ⁸ Ha a napi munkája során többféle megfontolás ütközik, az alábbiak közül mit igyekszik a leginkább szem előtt tartani? „A feladatok gyors és hatékony végrehajtását” úgy véltem, inkább

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Back, H. –Heinelt, H. –Magnier, A. (eds) (2006): *The European Mayor. Political Leaders in the Changing Context of Local Democracy*, VS Verlag.
- Bocz János (1994): *Az önkormányzatok döntéshozói* KSH, Budapest
- Bocz János (2004): Újraválasztott polgármesterek, avagy kiket és miért választanak meg ismét a szavazópolgárok? *Századvég*, 2004. 3. szám
- Bőhm Antal (1993): Polgármesterek körében végzett szociológiai vizsgálatok első tapasztalatai In: *Tények és vélemények a helyi önkormányzatokról* (szerk.): Csefkó Ferenc– Pálné Kovács Ilona MTA RKK, Pécs, 53–63.
- Bőhm Antal (1994): A polgármesterek értékorientációi Társadalmi Szemle 49. 1994/11. 12–20.
- Denters, Bas – Rose, Lawrence, E. (2005): *Comparing Local Governance. Trends and Developments*, Palgrave Macmillan, Hampshire.
- Getimis, P. – Hlepas, N.-K. (2006): Aspects of Leadership Styles: An Interaction of Context and Personalities. In: Back, H.- Heinelt, H. - _Magnier, A (eds): *The European Mayor. Political Leaders in the Changing Context of Local Democracy*, VS Verlag, 177–199. p.
- Hesse J. J. (ed.) (1990/91): *Local Government and Urban Affairs in International Perspective: Analysis of Twenty Western Industrialised Countries* Nomos, Baden-Baden
- Horváth, M. T. , (1996): *Pártok a helyi hatalomban*, Magyar Közigazgatási Intézet, Budapest
- John, P. (2001): *Local Governance in Western Europe*, Sage, London.
- John, P. (2004): Strengthening political leadership? More than mayors. In: D. Wilson and G. Stoker (eds.), *Local Government in a New Century* Palgrave, Basingstoke, pp. 43–59.
- Kákai László (2003): A civilek által létrehozott fórumok, kerekasztalok Comitatus 13. 2003. 1-2. 46–52.
- Kákai László (2005): *Önkormányzunk értetek, de nélkületek! Pártok és civil szervezetek a helyi társadalmakban* Századvég, Budapest.
- Le Gales, P. (2002): *European Cities: Social Conflicts and Governance*, Oxford University Press, Oxford
- Lévai Katalin – Kiss Róbert: Nők a közéletben, <http://www.tarki.hu/adatbank-h/nok/szerepvalt/levai-kiss97.html> , 2009. augusztus 5..
- Marelyn Kiss József (2005): Liberálisan gondolkodni, konszenzussal dönteni, határozottan cselekedni – Szubjektív portré Dióssy László veszprémi polgármesterről Comitatus, 2005/7.
- Pálné Kovács Ilona (2008): *Helyi kormányzás Magyarországon* Dialóg-Campus Kiadó, Pécs.
- Sootla, K. – Grau, K. (2005) „*Institutional Balance In Local Government: Council, Mayor, and City Manager in Local Policymaking*” In: G. Soós – V. Zentai (eds.) *Faces of Local Democracy: Comparative Papers from Central and Eastern Europe*, Budapest, Open Society Institute-LGI, p. 275–300.
- Táll Éva (szerk.) (1995): *Polgármesterek túl az eufórián*. MTA PTI, Budapest.
- Táll Éva (szerk.) (2000): *Az új demokrácia önkormányzati vezetői* MTA PTI, Budapest.